

# **CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI**

---

**INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS ECUATORIANOS  
IAEN**

**DIPLOMADO EN GESTIÓN Y EVALUACIÓN DE  
PROYECTOS**

**MONOGRAFIA DE DIPLOMA**

**TEMA DE LA MONOGRAFIA:**

***CADENA DE VALOR DE PEQUEÑAS PRODUCTORAS  
TEXTILES DE ATUNTAQUI***

Elaborado por: Anita Cadena Villegas

## **DIPLOMADO EN GESTIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

### **MONOGRAFIA DE DIPLOMA**

#### **TEMA DE LA MONOGRAFIA:**

#### ***CADENA DE VALOR DE PEQUEÑAS PRODUCTORAS TEXTILES DE ATUNTAQUI***

#### **1 RESUMEN EJECUTIVO:**

La mayor fuerza productiva del cantón son las mujeres, quienes desde temprana edad se incorporan en el mercado laboral, muchas de ellas jefas de hogar. Las fábricas exigen largas horas de trabajo y sin flexibilidad de tiempo, lo que a las mujeres les crea conflictos familiares especialmente dificultades en el cuidado de los hijos, con la experiencia adquirida en los talleres y su necesidad de sostener a su familia han logrado comprar maquinaria básica que se constituye en un módulo de producción. No tienen habilidades de comercialización, no han identificado el mercado, además el tipo de producción no es muy atractiva para el comprador, por el modelo, el material.

El mundo globalizado actual exige de manera inmediata la alta competitividad en el comercio de productos y servicios. Ecuador y fundamentalmente el cantón de Antonio Ante de la provincia de Imbabura caracterizado en el país por ser un Cantón muy conocido por la actividad textil y confecciones; con la nueva política de gobierno implementada para proteger la producción nacional, la producción textil local ya no abastece la demanda del mercado local, haciendo que muchas fábricas grandes inicien un proceso de asocio con la pequeñas, También existen módulos de producción familiares que por ser demasiado pequeñas siguen quedando rezagadas de esta dinámica.

## **CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI**

---

Luego de una exploración realizada en 6<sup>1</sup> microempresas empresas familiares en asociarse fabricantes de ropa, se detectó que el rendimiento de muchas de ellas es inferior al establecido. Los confeccionistas, por lo general operan con tiempos estándar de fabricación del 40%<sup>2</sup> en relación con los competidores locales y esto se debe principalmente a factores como: falta del uso de técnicas modernas de administración, en los diferentes niveles como el ejecutivo, técnico y sector productivo, deficiente organización de los procesos de producción, ausencia de criterios de ingeniería de la confección, mantenimientos de maquinaria y equipos textiles, deficientes controles en estándares de producción y calidad, balanceo de las líneas de producción, incremento de los desperdicios, recursos humanos, contabilidad, ingeniería económica, marketing, exposición de productos, exhibición en perchas, renovación de colecciones, gerencia, motivación y liderazgo por citar algunos factores.

resumen el problema radica en la falta de técnicas de producción y comercialización, con el presente proyecto planteamos fortalecer la cadena de valor de producción de textiles a través del fomento de la asociatividad en 6 microempresas productoras textiles con el objetivo de solucionar los problemas detectados arriba mencionados conformando una empresa legalmente constituida de producción y comercialización donde cada uno de los socios se convierte en accionista con capital y fuerza de trabajo.

Una empresa puede considerarse como el conjunto de una serie de operaciones distintas, colocadas entre las que realizan sus clientes o distribuidores; tal que la empresa ocupa un lugar en la cadena de valor agregado desde el origen de las materias primas hasta el consumidor final (Jarillo 1992).

Se pretende analizar e incorporar la cadena de valor de la asociatividad de una empresa y la forma en que desempeña sus actividades individuales es un enfoque para implementar la estrategia. Una cadena productiva integra el conjunto de eslabones que conforma un proceso económico, desde la materia prima a la distribución de los productos terminados. En cada parte del proceso se agrega valor.

---

<sup>1</sup> Se hace referencia a las 6 empresas porque son las empresas interesadas en emprender la asociatividad entre las cuales ya hay un nivel de confianza establecido

<sup>2</sup> Datos proporcionados por la Cámara de Comercio de Antonio Ante

### **2. SITUACION ACTUAL**

#### **2.1 Información básica sobre el proyecto<sup>3</sup>**

Antonio Ante es un cantón de características geográficas, climatológicas típicas de la serranía ecuatoriana. Según la proyección poblacional al 2009 tiene una población total de 43.173 habitantes, de los cuales 49% residen en las 2 parroquias urbanas, y el 51% en las cuatro parroquias rurales. Varios de estos indicadores afectan directamente al cantón Antonio Ante, localizado en el centro de la provincia norteña de Imbabura, dentro de la región andina que separa la zona costera de la región amazónica. El cantón cuenta con una cabecera cantonal, Atuntaqui, una parroquia urbana, Andrade Marín, y cuatro rurales: San Roque, Chaltura, Natabuela e Imbaya. La población total del cantón es de 42.972 habitantes con una tasa de crecimiento anual del 2.54%, según el censo poblacional de 2001. En cuanto a la distribución étnica, la mayoría la constituyen los mestizos (75%), seguidos por los indígenas (18%) y población negra y blanca (5 y 2% respectivamente). Desde 1933, con la puesta en funcionamiento de la Fábrica Imbabura, creada para la manufacturación de telas y tejidos de algodón, el Cantón ha centrado su flujo comercial en la industria textil, creando una amplia infraestructura de negocios particulares que se dedican a dicho sector. Un total del 61% de la población económicamente activa se dedica a la manufactura, comercio y servicios, y un 19,82% lo hace en la agricultura, otra de las actividades tradicionalmente básicas en la zona.

Antonio Ante cuenta con un gran parque industrial y tecnológico, la industria de todo tamaño constituye una gran red empresarial y se ha logrado, como cantón, la más alta calidad y un espacio permanente en el mercado internacional y nacional. Esta actividad está liderada por un sector industrial textil y de confecciones.

Se han registrado alrededor de 400 empresas que trabajan en el sector de la confección de ropa casual y deportiva, camisetas, infantil y bebé, interior y pijamas, sweaters, medias, lencería hogar.

El sector textil y confecciones del cantón Antonio Ante tiene una población económicamente activa correspondiente de 3.803 equivalente al 26,79 %,

---

<sup>3</sup> El documento se ha realizado con datos proporcionados por la Cámara de Comercio correspondientes al año 2007-2008 y por información obtenida en el SISSE

## **CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI**

---

situándose en el primer lugar de las ramas por actividad económica, lo que demuestra la importancia de la solución de sus problemas.

Generan unos 6.545 fuentes de empleo, beneficiando aproximadamente a 32.725 personas del cantón y de cantones vecinos.

Atuntaqui se ha convertido en un centro de comercialización permanente, es visitado aproximadamente por unos **284.000** turistas anuales provenientes principalmente de la ciudad de Quito y provincias aledañas, se trata de un turismo de compras. También se han abierto mercado en las ferias que se realizan en Tulcán, Quito y Ambato.

El promedio de venta mensual del sector de confecciones según datos de la cámara de comercio es de 15.185.750,00 USD, la capacidad instalada es de 1.893.500 prendas mensuales y la capacidad de producción mensual es de 1.518.575 prendas.

Existen diferentes tamaños de empresas: grandes y medianas empresas que generalmente producen y comercializan, pequeñas y microempresas que producen y/o comercializan, y las unidades de producción familiares que producen en muy pequeñas escalas y que no tienen un mercado seguro de comercialización. Las pequeñas empresas han quedado relegadas de la cadena de valor de la producción textil, haciendo que estas pequeñas empresas no puedan surgir por su limitada capacidad económica y técnica, que a través de la asociatividad se establecerá una cadena de valor en la que las pequeñas empresas asociadas puedan incluirse y beneficiarse.

Sobre las microempresas no existe información, pues no hay un registro de cuántas existen, pero se calculan alrededor de 200 aproximadamente, según la cámara de comercio.

### **2.2. Identificación de los productos a desarrollar**

Producto 1.- Empresa de carácter asociativo constituida formando parte de la cadena de valor de la producción textil.

Producto 2.- Proceso de Confección de ropa aplicando estándares de calidad

Producto 3.- Diseño y ejecución de estrategia de comercialización

### **2.3 Area de responsabilidad**

#### **PRODUCTIVA – PYMES**

A las PYMES se las define como un conjunto de pequeñas y medianas empresas que se miden de acuerdo al volumen de ventas, el capital social, el número de personas ocupadas, el valor de la producción o el de los activos. Así también se toma como referencia el criterio económico y el nivel tecnológico.

El MICIP, también considera como Microempresa a una unidad económica productiva y puede ser de producción, comercio o servicios, cuyas características básicas son: Sus activos no sobrepasan los US \$ 20.000. El número de trabajadores es máximo de 10 personas incluido el propietario.

Se las considera como una organización económica donde se combinan los factores productivos (naturaleza, trabajo y capital) para generar los bienes y servicios que una sociedad necesita para poder satisfacer sus necesidades, por lo que se convierte en el eje de la producción.

El manejo operacional y administrativo lo realiza generalmente una persona.

La importancia de las PYMES en la economía del Ecuador se basa en que:

- Aseguran el mercado de trabajo mediante la descentralización de la mano de obra, lo cual se lo considera necesario para el correcto funcionamiento del mercado laboral.
- Tienen efectos socioeconómicos importantes ya que permiten la concentración de la renta y la capacidad productiva desde un número reducido de empresas hacia uno mayor.
- Reducen las relaciones sociales a términos personales más estrechos entre el empleador y el empleado, en general, sus orígenes son unidades familiares.
- Presentan mayor adaptabilidad tecnológica y menor costo de infraestructura.

## **CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI**

---

- En la casi totalidad de las economías de mercado las empresas pequeñas y medianas, constituyen una parte sustancial de la economía, así como poseen mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado y emprender proyectos innovadores que resultarán fuentes generadoras de empleo.

La situación actual de la pequeña industria se resumen a continuación:

- Escaso nivel tecnológico
- Baja calidad de la producción, ausencia de normas y altos costos
- Falta de crédito, con altos costos y difícil acceso
- Mano de obra sin calificación
- Producción se orienta más al mercado interno
- Incipiente penetración de PYMES al mercado internacional
- Ausencia total de políticas y estrategias para el desarrollo del sector
- Son insuficientes los mecanismos de apoyo para el financiamiento, capacitación, y uso de tecnología
- El marco legal para el sector de la pequeña industria es obsoleto

La pequeña industria ecuatoriana cuenta con un sin número de potencialidades que son poco conocidas y aprovechadas. Se refieren a:

- Son factores claves para generar riqueza y empleo
- Al dinamizar la economía, diluye los problemas y tensiones sociales, y mejorar la gobernabilidad.
- Requiere menores costos de inversión
- Es el factor clave para dinamizar la economía de regiones y provincias deprimidas
- Es el sector que mayormente utiliza insumos y materias primas nacionales
- Tiene posibilidades de obtener nichos de exportación para bienes no tradicionales generados en el sector
- El alto valor agregado de su producción contribuye al reparto mas equitativo del ingreso
- Mantiene alta capacidad para proveer bienes y servicios a la gran industria (subcontratación)
- Es flexible para asociarse y enfrentar exigencias del mercado

## **CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI**

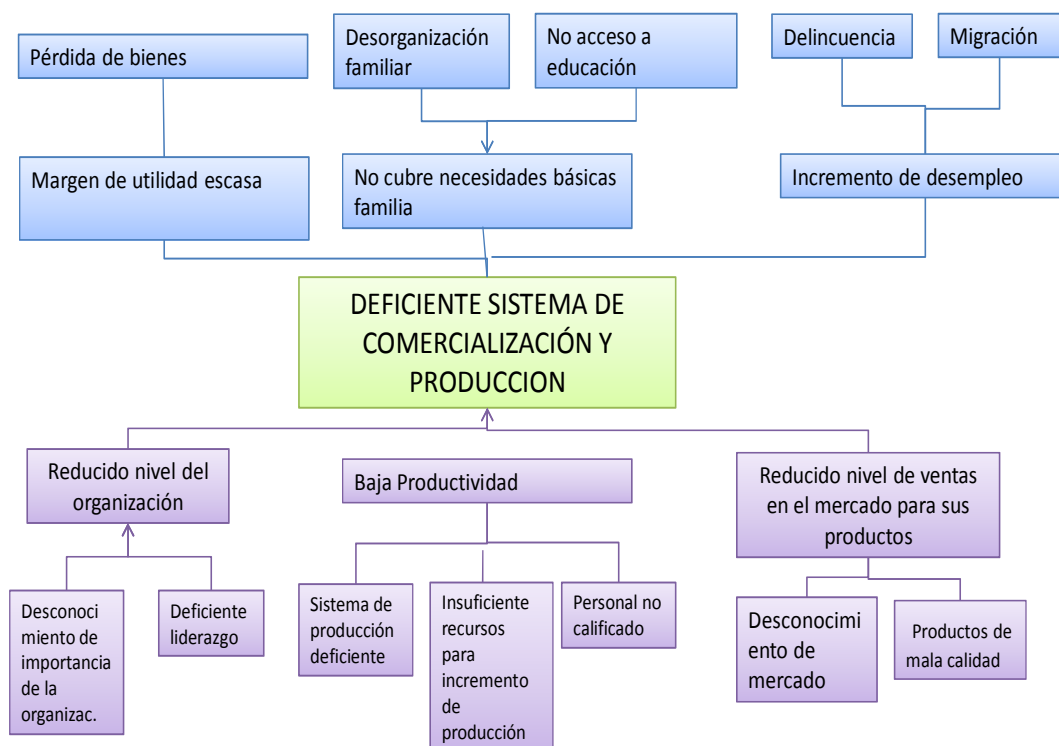
### **2.4 Matriz de Involucrados**

MATRIZ DE ESTRATEGIA DE GESTION				
INVOLUCRADOS	PAPEL INTERES	Puntaje/25	POTENCIALIDAD	ESTRATEGICO
Pequeños productores	producir, tener un nicho de mercado para sus productos	25	Experiencia de producción. Necesitan incrementar su producción y sus ingresos.	Establecer un mecanismo de asociatividad . Involucrar en calidad de accionistas a los pequeños productores.Organizarse
turistas compradores	Necesidad de acceder a productos de calidad	25	Disponibilidad de recursos para compra	Campaña de marketing. Crear la imagen de producto
Municipio	Apoyar para mejorar las condiciones sociales y económicas de la población	20	Apoyo al desarrollo del sistema productivo del cantón. Publicidad para atraer turismo de compras. Mejoramiento urbano	Incorporar a al sector formal a los pequeños productores. Cumplir con obligaciones municipales. Incorporarse en los espacios de participación
Instituciones financieras	Entregar créditos y atraer ahorros	25	Disponibilidad de capital para incentivar proyectos económicos	Elegir la mejor propuesta de crédito
cámara de comercio	Garantía para la comercialización	20	Relación con otros mercados nacionales . A través de medios de comunicación difunden productos	Afiliación a la Cámara de comercio , incorporarse en los procesos de comercialización de la Cámara de Comercio
Proveedores de materia prima	Ofertar y vender materiales e insumos de producción	20	facilidades para adquirir productos e insumos	Conocer la oferta y calidad de productos. Aportar a acuerdos de comercialización con productores
obreros	conseguir ingresos económicos, cumplir con volúmenes de producción	20	experiencia de producción. Necesidad de trabajo.	Motivar Obreros mantengas estándares de calidad



## CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI

### 2.5 Árbol de problemas



## 2. AMBIENTE EXTERNO

### 2.1 Análisis de mercado

El análisis de oferta demanda se realizó en función de datos existentes proporcionada por la Cámara de Comercio, pequeños productores, proveedores de materia prima, maquinaria y en Plan de Ordenamiento Territorial del Gobierno Municipal de Antonio Ante, considerando factores de crecimiento de productividad, poblacional.

Atuntaqui posee una cadena de valor de la producción textil que va desde la producción, importación de materia prima, comercialización de la misma, producción, comercialización interna y externa.

## **CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI**

---

El mercado es local, pues la ciudad es un centro comercial a donde acuden por turismo de compras personas provenientes de Quito<sup>4</sup> en su mayor parte.

Un nicho de mercado que aun no está cubierto está en todas las provincias del país, se han establecido mecanismos de comercialización con las ciudades grandes del país. Las ciudades medianas son el objetivo de mercado para el proyecto<sup>5</sup>.

### **2.2 La oferta y demanda<sup>6</sup>**

El análisis de oferta y demanda se realizó en función del número de empresas registradas, la capacidad de producción de las empresas y el número de prendas vendidas, el número de visitantes anuales con objetivo de compra.

Se puede observar en los gráficos a continuación el crecimiento ascendente desde el año 1 que corresponde al año 2006 hasta el año 5 que corresponde al año 2010, incremento de número de empresas y de capacidad de producción, esta capacidad de producción también está en relación a la tecnificación en procesos de producción.

El promedio de visitantes anuales a la ciudad es de 284,000 personas de los cuales los potenciales compradores corresponde al 31,25%. La venta total anual registrada por la Cámara de Comercio es de 1'822.284 prendas, que corresponde al 60% de las empresas asociadas a la Cámara.

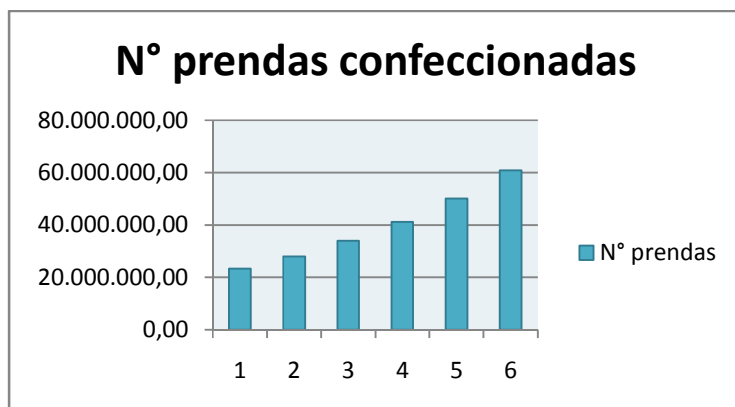
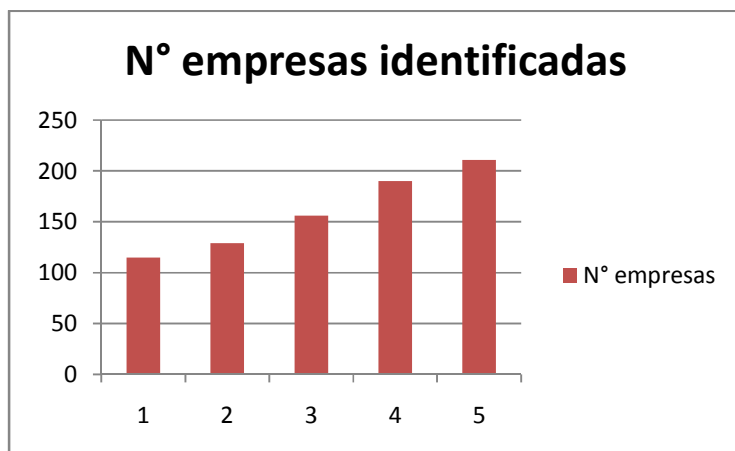
---

<sup>4</sup> Encuesta realizada por la Cámara de Comercio y el MICIP

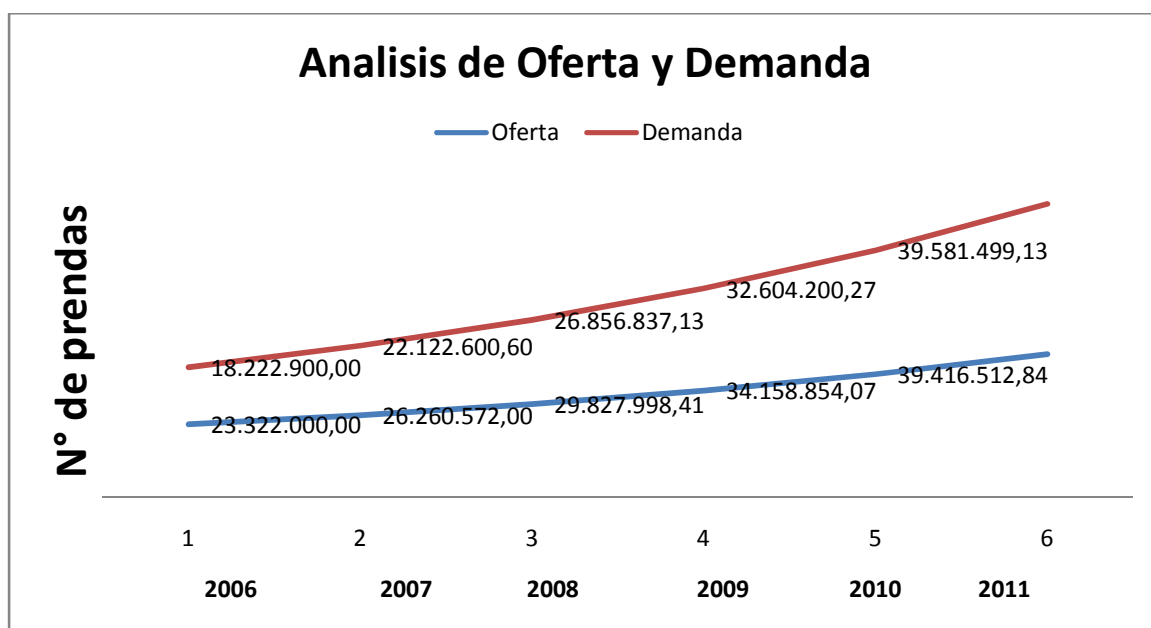
<sup>5</sup> Información

<sup>6</sup> Análisis realizado con datos proporcionados por la Cámara de Comercio y el GMAA

## CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI



Datos proporcionados por la Cámara de Comercio a partir del año 2006 y con una proyección realizada para el año 2010 y 2011. anexo 1.



## **CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI**

---

Para el análisis de oferta demanda se toma en cuenta la capacidad de producción en número de prendas frente a la demanda de compra, para establecer la demanda de compra la Cámara de Comercio realizó una encuesta a los visitantes en la que como resultado a preguntas en relación al interés de compra y compra real se establece que un 40 % de los visitantes compró efectivamente.

Así se estima que la demanda no satisfecha hasta el 2010 es de aproximadamente 164.986 prendas esto nos dice que hay un mercado que puede ser cubierto en parte por el proyecto planteado, pues el mercado no solo es local sino nacional.

### **2.4 Sistemas de comercialización**

La investigación de mercado ha permitido identificar mercados más prometedores, explorar la posibilidad de vender en ellos y establecer como efectuar la comercialización para satisfacer sus exigencias.

Básicamente son dos los sistemas de comercialización a implementarse en el presente proyecto. El primero es la implementación de un almacén ubicado en el área comercial de la ciudad. El segundo es la apertura de mercados en ciudades medianas mediante un sistema de agentes vendedores. Estos sistemas de comercialización serán implementados de inicio hasta que como empresa se consolide y se haya afianzado formas y tiempos de producción, para luego analizar e incorporar otros mecanismos de comercialización

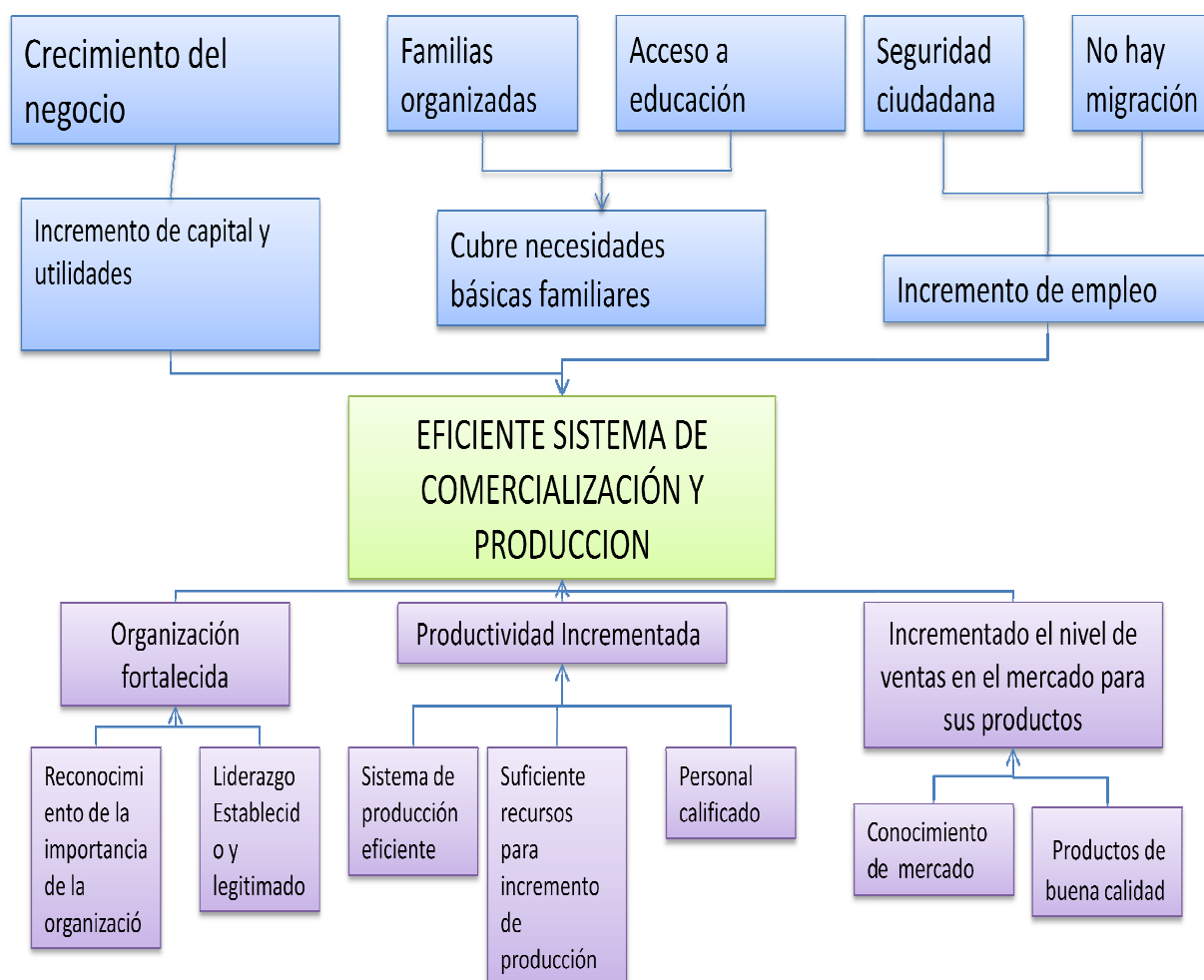
## **3. ESTRATEGIAS DE NEGOCIO**

Trabajar en la definición de la cadena de valor, como modelo de gestión que permite describir el desarrollo de las actividades de la organización empresarial generando valor al cliente El proyecto plantea el diseño de estrategias de negocio que considera elementos básicos, que es el conocimiento del mercado, cuáles son los productos y los mercados en los que serán colocados, asociado a un elemento primordial que es la calidad. Partiendo del fortalecimiento de la asociatividad de las 6 empresas productivas familiares y del perfeccionamiento en procesos y calidad de producción, en la planificación como un instrumento que permitirá

## CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI

disminuir el riesgo en la producción y comercialización cumpliendo con los compromisos como principios rectores de esta actividad. En la definición y aprobación de la estrategia de negocio y la forma en que funcionará la asociatividad los involucrados jugarán un rol fundamental, implementando mecanismos de control, y conociendo mensualmente los avances y el balance general. Definirán los responsables de venta y las metas mínimas que deben ser cubiertas para el buen funcionamiento de la empresa.

### 3.1 Arbol de Objetivos



## **CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI**

### **3.2 Matriz de Marco Lógico**

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>FIN</b>			
Situación de los pequeños productores textiles mejora.	Incremento al menos del 22% sobre los ingresos mensuales en cada unidad productiva	_Información brindada por los pequeños productores sobre sus ingresos. - Reportes de venta de la empresa de comercialización. -Facturas de pago por prendas producidas	La demanda de los productos se mantiene elevado
<b>PROPOSITO</b>			
Fortalecer la cadena de valor de la producción textil de pequeños productores implementando un sistema eficiente de producción y comercialización de productos textiles en el mercado local y nacional	-La capacidad y calidad de producción de pequeños productores mejora en un 50%.  _ 100% de ventas mejoradas con respecto al año 0 del proyecto	Banco de datos de proveedores y compradores. Estadística de compra y venta mensual. Registros contables	Hay una buena aceptación del mercado sobre el producto ofrecido Las leyes de protección al productor se mantienen vigentes
<b>COMPONENTES</b>			
1. Pequeños productores asociados	1 compañía legalmente constituida en el primer trimestre de la ejecución del proyecto con los principios de la asociatividad.	Acta constitutiva, RUC, Reglamento de la asociación	La instituciones responsables de la legalización aprueban el trámite en el plazo establecido
	1.Sistema de coordinación entre proveedores productores y compradores establecido	Registro de proveedores y compradores	
2. Proceso de fortalecimiento de producción	el 100% de productores asociados mejoran procedimientos de producción y productividad al 90% en el	Banco de datos de productores, diagnóstico de condiciones de producción plan de	Los productores aceptan e incorporan sugerencias para optimizar la

## **CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI**

	primer semestre.	capacitación, documento de evaluación de producción	producción
	- 100% de prendas pasan el control de calidad		
3. Estrategia de comercialización implementada es efectiva.	100% de ventas incrementadas con relación al año 0 con el primer semestre	Banco de datos de compradores mayoristas y minoristas, estadísticas de compra y venta, documento estrategia de comercialización	Los compradores valoran la calidad del servicio y del producto
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Presupuesto USD</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Supuestos</b>
<b>C.1</b>		Documentos de ejecución de presupuesto de cada actividad, facturas, proformas, estados financieros.	El flujo económico permite el funcionamiento adecuado de la asociatividad
1.1 Organización y capacitación	1.800,00		
1.2 Adecuación local	1.300,00		
1.3 Contratación de personal	32.362,00		
<b>C.2</b>		Documentos de ejecución de presupuesto de cada actividad, facturas, proformas, estados financieros.	El flujo económico permite el funcionamiento adecuado de la asociatividad
2.1 Equipamiento	62.036,00		
2.1 Producción- inversión inicial materia prima	12000,00		
<b>C.3</b>		Documentos de ejecución de presupuesto de cada actividad, facturas, proformas, estados financieros.	El flujo económico permite el funcionamiento adecuado de la asociatividad
3.1 Implementación de sistema de comercialización	2.500,00		
<b>TOTAL</b>	<b>110.398</b>		

### **4. FACTIBILIDAD TECNICA**

El proyecto tiene como objeto Implementar un sistema eficiente de producción y comercialización de productos textiles en el mercado local y nacional, para lograr esto se partirá de acciones y estrategias que motiven a las pequeñas productoras a consolidarse en un organización legalmente reconocida por el Ministerio de Industrias y Productividad, en la que cada una de las mujeres pasan a ser socias accionistas. Para la empresa se contratará una persona que asuma la gerencia. Paralelo a esto se emprenderá un proceso de capacitación para optimizar tiempos y calidad en producción y comercialización, como los pequeños productores no tienen acceso a crédito para obtener capital de trabajo la empresa manejará un fondo inicial para la adquisición de materia prima, pues cada una de las pequeñas empresas ya cuentan con equipamiento básico necesario compuesto por una máquina recta, una overlok y una recubridora. El control de calidad es una actividad básica previa la comercialización para garantizar calidad de producto y la venta.

Para fijar los costos de confección y producción se realizará una asamblea de socios con el apoyo del gerente donde se analizará técnicamente estos costos con la finalidad de que las unidades productivas y sus operarias reciban honorarios justos y que los costos de producción estén dentro de lo establecido para que el precio de venta se accesible al mercado. Se elaborará un plan de negocios que debe ser socializado y aprobado por la asamblea.

La comercialización se realizará de dos formas: la primera al pormenor mediante la instalación de un almacén ubicado en el centro comercial de Atuntaqui, atendido por dos personas y la segunda alternativa de comercialización es al por mayor a cargo de un ejecutivo de ventas. Para el manejo administrativo contable se implementará un sistema informático que facilite el control de inventarios, ventas, facturación ingresos y egresos. Se presentarán informes financieros trimestrales.



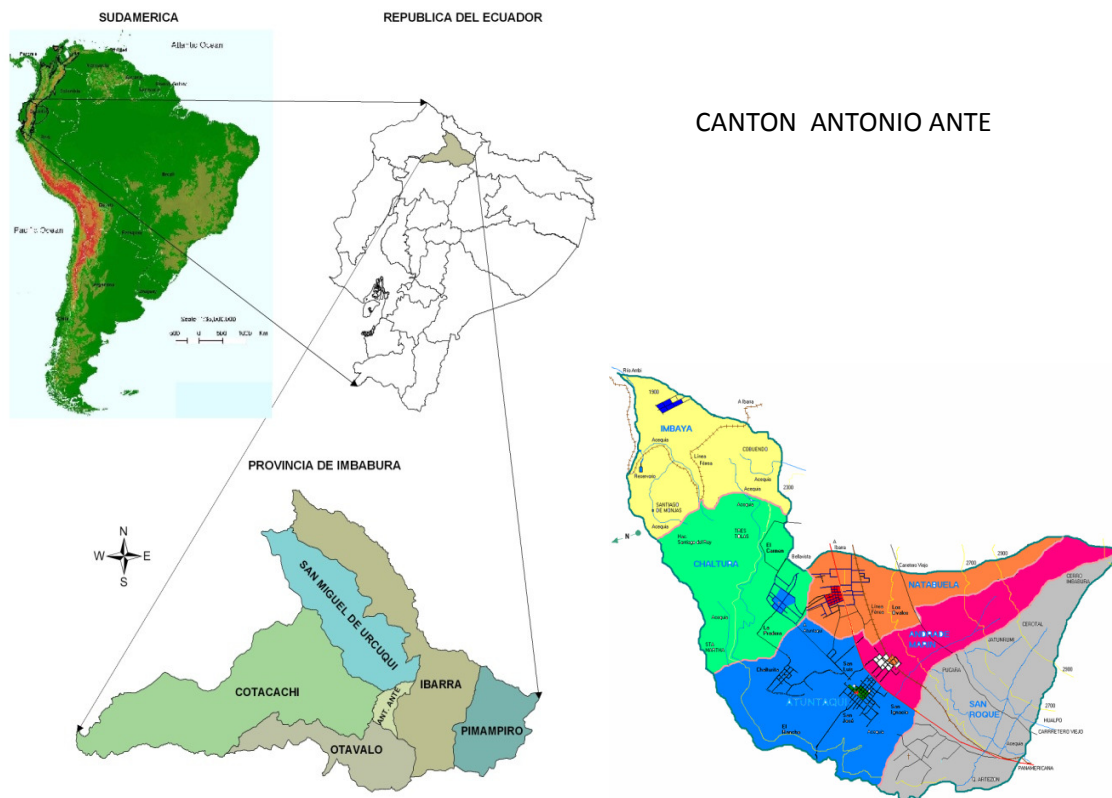
## CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI

### 4.1 Tamaño

Es una pequeña empresa producto de la asociatividad de 6 microempresas, 22 trabajadores, que manejan un capital de **110.398 USD**. Las seis microempresas son de propiedad de mujeres que se iniciaron como obreras y que decidieron independizarse, por lo tanto están ubicadas en los domicilios, aquí trabajan familiares de las propietarias o vecinas. El equipamiento consiste en una máquina recubridora, una o dos overlock y una máquina recta, constituyéndose en un módulo de producción.

### 4.2 Localización

Se localiza en la Sierra Norte del Ecuador, en la Provincia de Imbabura. cantón Antonio Ante, en la ciudad de Atuntaqui, calle Sucre y Abdón Calderón.



Autor: Willian Xavier Luna.  
Fuente: Cartografía básica 1:250000 Convenio M.A.G. - G.M.U.

### 4.3 Determinación de la tecnología a aplicarse

La tecnología a aplicarse será maquinaria existente en el mercado especializada para cada proceso de confección en costura liviana que inicia con el diseño realizado en un software especializado, y su impresión en plotter, ; para corte mesa, tendedora y cortadora vertical además como máquinas de confección se utilizan overlock, recubridora, máquina recta, elasticadora de cuatro agujas y panel de abeja, máquina de corte de collarate, máquina de bordado, folders; es decir maquinaria que garantice calidad y rapidez en confección. Cada módulo de producción tienen tiempos diferentes de producción y depende de la experiencia de las obreras. En la planta central se encuentran ubicada la maquinaria más especializada, con la que se da acabados especializados dependiendo del diseño de la prenda y que interviene solo en un proceso de producción.



### **5. FACTIBILIDAD ECONOMICA FINANCIERA**

Los beneficiarios, con el proyecto se organizan y se especializan en la producción y tienen incidencia en la comercialización al fijar los precios de venta por ser accionistas de la empresa, además de mejorar sus capacidades productivas, mejoran el nivel de ingresos por venta de sus productos y optimizan la utilización de sus bienes, ya que la maquinaria de la que disponen es optimizada en su uso, organizando procesos de confección y optimizando tiempos de producción.

Para iniciar recibirán un sueldo básico establecido en la ley más beneficios de ley además de ingresos extra por incremento en capacidad de producción. Garantizado por la rentabilidad del proyecto, ya que según encuesta por la Cámara de Comercio y la PUCEI realizada en los puntos de comercialización durante la última feria textil, el margen de utilidad establecido varía desde el 25% al 40%<sup>7</sup>.

Los cálculos se han hecho con el 15 % de utilidad sobre el cálculo de costos de producción y comercialización (materiales, mano de obra, administración, operación y otros), se concluye que luego del primer año de ejecución del proyecto se logra cubrir costos de operación incluso parte del costo de inversión. El proyecto es importante desde el punto de vista de la incorporación de la mujer en el desarrollo productivo local, pues el impacto de género se refleja el salto cualitativo de mujer obrera a mujer empresaria, cambiando su posición y situación en la familia, el barrio y el cantón.

Dentro del reglamento interno se establecerá que un porcentaje de utilidad servirá para reinvertir y modernizar maquinaria.

#### *Supuestos utilizados para el cálculo:*

Para la valoración de los costos se ha realizado basándonos en la investigación realizada y con datos proporcionado por las empresas de confecciones y de comercialización, aplicados estos datos a la metodología

---

<sup>7</sup> Datos proporcionados por empresas de confección que han implementado estándares de calidad.

## **CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI**

---

de la Fao - Rural Invest para el análisis preliminar de los proyectos en campo. La tasa de descuento utilizada es el 12%. Los ingresos están dados por la venta de ropa deportiva de hombre y de mujer consistente en un pantalón y chompa como unidad, luego de determinar los costos directos e indirectos de producción y comercialización, elaborados en materia prima de calidad.

El beneficio para los pequeños productores es que se especializan en producción, logrando mejorar tiempos y calidad, el pago por mano de obra es un 22 % mayor que lo que ganan sin el proyecto, además se consideran beneficios de ley, que normalmente los pequeños productores no pueden acceder.

En el costo inicial de inversión se valora la maquinaria con la que ya cuenta cada unidad productiva las mismas que aun están dentro del tiempo de vida útil. La mano de obra si bien es cierto en su mayoría no es calificada pero con experiencia en producción, que con la capacitación se perfeccionará reduciendo tiempo y desperdicio en producción.

Los costos de mantenimiento también se han incluido en el costeo de producción y comercialización.

## **CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI**

### **5.1 Detalle de inversiones**

<b>DETALLE</b>	<b>UNIDA D</b>	<b>VALOR Unidad</b>	<b>TOTAL</b>	<b>APORTE PROYECT O</b>	<b>APORTE Microempresa s familiares</b>
Computador con impresora	1	700,0	700,0	700,0	
Adecuación local	1	1.300,0	1.300,0	1.300,0	
Mesa de corte	1	1.000,0	1.000,0	1.000,0	
Tendedora t	1	900,0	900,0	900,0	
Cortadora	1	630,0	630,0	630,0	
Cortadora collarete	1	186,0	186,0	186,0	
Bordadora	1	19.700,0	19.700,0	19.700,0	
Recubridora de 6 agujas	1	1.980,0	1.980,0	1.980,0	
Máquina panal de abeja	1	3.800,0	3.800,0	3.800,0	
Folder de vivear	3	120,0	360,0		360,0
Máquinas overlok,	7	1.240,0	8.680,0	1.240,0	7440
Máquina recta	7	540,0	3.780,0	540,0	3240
Recubridora	7	1.260,0	8.820,0	1.260,0	7560
Publicidad	1	2.500,0	2.500,0	2.500,0	
Material de oficina	1	200,0	200,0	200,0	
Inversión inicial materia prima	1	6.000,0	6.000,0	6.000,0	
<b>TOTAL</b>			<b>62.336,0</b>	<b>37.736,0</b>	<b>18600</b>

## **CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI**

---

### **5.2 Depreciación de los activos**

<b>DETALLE</b>	<b>Valor activo</b>	<b>Valor residual. años</b>	<b>Depreciación mes</b>
computador con impresora	700,0	3	19,4
mesa de corte	1.300,0	10	10,8
tendedora t	900,0	10	7,5
cortadora	630,0	10	5,3
Cortadora collarete	186,0	5	3,1
Bordadora	19.700,0	10	164,2
Recubridora de 6 agujas	1.980,0	10	16,5
Máquina panal de abeja	3.800,0	10	31,7
Folder de vivear	120,0	10	1,0
maquinas overlok,	1.240,0	10	10,3
maquina recta	540,0	10	4,5
máquina recubridora	1.260,0	10	10,5
Mobiliarios	1.500,0	10	12,5

## **CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI**

### **5.3 Estimación de ingresos**

<b>Tipo de Ingreso</b>	<b>UNIDAD VENTA (Kg., qq, etc.)</b>	<b>PRODUCCION POR CICLO (Unidades de Venta)</b>	<b>PRECIO DE VENTA (Precio/Unidad)</b>	<b>INGRESO TOTAL/CICLO (Precio/Unidad)</b>
Ropa deportiva	conjunto	253	22,0	5.566
Ropa de mujer	conjunto	200	18,0	3.600
Ingreso total por unidad producción - mes				9.166,0
Ingreso total mes 6 unidades de producción (6 ciclos)				54.996,0
Ingreso total por año				659.952,0

### **5.4 Costos unitarios de producción**

Costos Estándar

<b>Detalle</b>	<b>Costo por prenda</b>
Tela	5,75
Insumos	1,02
Mano de Obra	0,79
Costos total producción	0,22
Costo total de compras	0,02
Costo total de venta	0,06
Costo administrativo	0,99
<b>COSTO TOTAL POR PRENDA</b>	<b>8,85</b>

## CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI

### 5.5 Costos administrativos

<b>Cargo</b>	<b>Mes</b>	<b>Año</b>
Administracion	506,00	6072
Bodega Prod. Terminado	218,00	2616
Chofer y ferias	561,90	6742,8
Jefe de produccion	441,00	5292
Vendedor - Almacen	185,00	2220
Vendedor - Almacen	185,00	2220
Servicios	200	2400
Arriendos	400	4800
TOTAL	2696,90	32362,80

### 5.6 Costo promedio ponderado de capital (TMAR)

	Valor	Porcentaje	Tasa Interés	Valor ponderado
Capital Propio	18600	47,76%	6,6	791,85
Capital financiado	37336	52,30%	15,6	815,88
	55936			1607,73

Costo de oportunidad	1607,73	16,08%
----------------------	---------	--------

Tasa de redescuento	35,61%
---------------------	--------

Costo promedio Ponderado	90,59%
--------------------------	--------



## CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI

### 5.7 Cálculo de flujo de fondos

RUBROS	AÑOS					
	0	1	2	3	4	....
<b>BENEF. Y/O ING.</b>						
<b>Ingresos</b>		<b>659952</b>	662.009	672.169	682.934	694.322
<b>Beneficios</b>						
<b>TOTAL BENEFICIOS (B)</b>		<b>659952</b>	<b>662.009</b>	<b>672.169</b>	<b>682.934</b>	<b>694.322</b>
<b>COSTOS O EGRESOS</b>						
<b>Inversión</b>	<b>62336</b>					
<b>Costos de Operación y mantenimiento</b>		<b>566984</b>	<b>589663</b>	<b>613249</b>	<b>637779</b>	<b>663291</b>
<b>TOTAL COSTOS (C)</b>	<b>62336</b>	<b>566984</b>	<b>566984</b>	<b>566984</b>	<b>566984</b>	<b>566984</b>
<b>FLUJO NETO CAJA (B-C)</b>	<b>-62336</b>	<b>92968</b>	<b>95025</b>	<b>105185</b>	<b>115950</b>	<b>127338</b>

En el cuadro de flujo de fondos en el primer año existe un valor positivo de 92.968 USD y la inversión inicial es de 62.336,0, demostrando que en el primer año se recupera la inversión.

### 5.8 Evaluación financiera del caso base (VAN – TIR) (ver anexos)

Tasa 12%

VAN	\$16.091,95
TIR	49%

Con respecto a los indicadores económicos que resultan de los flujos de efectivo se obtiene una tasa interna de retorno estimada de 49% y un VAN de US\$ 16.091,95 de lo que se puede concluir que frente a una tasa estimada de inflación anual del 10% y una tasa de captación alrededor del 10% invertir en este proyectos es rentable sin dejar de mencionar que más

## **CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI**

---

que la rentabilidad económica que se presenta es notoria la rentabilidad social que provoca este tipo de incentivos productivos.

### **5.9 Viabilidad del proyecto**

La viabilidad del proyecto se basa en la rentabilidad que se obtendrá de la ejecución de tomando en cuenta los supuestos de costos – ingresos y beneficios, cumple con los objetivos que se establecen, que los costos sean eficientes y se tiene un producto de calidad sin dejar de tomar en cuenta la importancia de un mejoramiento en la calidad de vida de las familias que intervienen. La misma que se evidencia claramente bajo el concepto de costo de oportunidad (Concepto, Utilidad y Aplicación), en el análisis de los flujos de caja se visualiza que los ingresos están dados inicialmente por el aporte económico del proyecto y de cada microempresa que integra la asociatividad en los rubros de equipos y maquinaria, materia prima. tomando en cuenta que esta iniciará a partir del segundo mes, desde el cual se tiene el ingreso por ventas el cual no será distribuido desde la primera fase a los beneficiarios para tener una reserva económica para sostenibilidad del proyecto, pues el aporte de presupuesto del proyecto se hará solo al inicio.

Es así que se denota que con apoyo a este tipo de proyectos a mas de incentivar a la creación de asociatividades, mejorar el nivel económico de las familias involucradas, se obtiene el rendimiento esperado de la inversión que determina se verifica la rentabilidad por medio del VAN y TIR ya que el tiempo de recuperación es corto (Anexo).

# **ANEXOS**

## **CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI**

### **Anexo 1**

#### **Análisis de oferta y demanda**

	%	N° personas
Promedio de visitantes anuales a la ciudad		284.000
Potenciales compradores (año)	31,25%	88.750
Venta total anual registrado por la CC (2006)	60%	1.822.284
Venta Total anual proyectada (2006)	100%	3.037.140
Indice de actividad comercial (inec)	21.4%	

#### **Demanda<sup>8</sup>**

año	N° prendas	Incremento	Prendas
2006	23.322.000,00	4.664.400	Prendas
2007	27.986.400,00	5.989.090	Prendas
2008	33.975.489,60	7.270.755	Prendas
2009	41.246.244,37	8.826.696	Prendas
2010	50.072.940,67	10.715.609	Prendas
2011	60.788.549,97	13.008.750	Prendas

<sup>8</sup> Proyección realizada tomando como base la información proporcionada por la Cámara de Comercio de Antonio Ante

## **CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI**

### **N° empresas textiles registradas<sup>9</sup>**

año	N° empresas	Incremento anual
2006	115	12,65
2007	129	14,19
2008	156	17,16
2009	190	20,90
2010	210,9	23,20
2011	234,099	25,75

### **Análisis de oferta demanda<sup>10</sup>**

	año	Oferta	Demanda	Demanda Insatisfecha
2006	1	23.322.000,00	18.222.900,00	-5.099.100,0
2007	2	26.260.572,00	22.122.600,60	-4.137.971,4
2008	3	29.827.998,41	26.856.837,13	-2.971.161,3
2009	4	34.158.854,07	32.604.200,27	-1.554.653,8
2010	5	39.416.512,84	39.581.499,13	164.986,3
2011	6	45.799.310,58	48.051.939,95	2.252.629,4

<sup>9</sup> Tomado del registro de socios de la Cámara de Comercio de Antonio Ante

<sup>10</sup> Análisis realizado tomando como base registros de producción de la cámara de comercio sobre capacidad de producción local y de comercialización externa y local.

# CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI

## CALCULO DE VAN Y TIR

RUBROS	AÑOS					
	0	1	2	3	4	....
<b>BENEF. Y/O ING.</b>						
<b>Ingresos</b>		<b>659952</b>	662.009	672.169	682.934	694.322
<b>Beneficios</b>						
<b>TOTAL BENEFICIOS (B)</b>		<b>659952</b>	<b>662.009</b>	<b>672.169</b>	<b>682.934</b>	<b>694.322</b>
<b>COSTOS O EGRESOS</b>						
<b>Inversión</b>	<b>62336</b>					
<b>Costos de Operación y mantenimiento</b>		<b>566984</b>	<b>589663</b>	<b>613249</b>	<b>637779</b>	<b>663291</b>
<b>TOTAL COSTOS (C)</b>	<b>62336</b>	<b>566984</b>	<b>566984</b>	<b>566984</b>	<b>566984</b>	<b>566984</b>
<b>FLUJO NETO CAJA (B-C)</b>	- <b>62336</b>	<b>92968</b>	<b>95025</b>	<b>105185</b>	<b>115950</b>	<b>127338</b>
<b>Tasade descuento</b>		<b>12%</b>				
		\$				
<b>VAN</b>		16.091,95				
<b>TIR</b>		49%				

## **CADENA DE VALOR DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES TEXTILES DE ATUNTAQUI**

---